

**PLAN DE MERCADEO PARA LA APERTURA DE LA EMPRESA
SUMECAR S.A. EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**ARAUJO CORREA MILENA KARINA
HURTADO DELGADO ESTHER SOFIA
REY TOMAS ARIEL**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO
BARRANQUILLA
2012**



**PLAN DE MERCADEO PARA LA APERTURA DE LA EMPRESA
SUMECAR S.A. EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**ARAUJO CORREA MILENA KARINA
HURTADO DELGADO ESTHER SOFIA
REY TOMAS ARIEL**

ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

GUSTAVO QUEVEDO CABANA
Asesor metodológico

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
BARRANQUILLA
2012**



NOTA DE ACEPTACIÓN

Asesor

Firma del jurado

Firma del jurado

Barranquilla, Octubre de 2012.

RESUMEN

El presente trabajo pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que necesita la empresa SUMECAR S.A, haciendo ver la importancia estratégica del plan de Marketing para la compañía y por tal lograr su posicionamiento en la ciudad de Barranquilla.

Lo anterior se fortalece en el hecho de que en un alto porcentaje este mercado se compone por las percepciones del paciente o afiliado al régimen Subsidiado; este no decide la compra de medicamentos en el mismo punto de venta, inclinándose de manera significativa hacia el servicio y el modelo de atención de la EPS o el operador logístico le puede brindar.

El Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización, así como para los profesionales o estudiantes que esperamos profundizar en los conocimientos de este instrumento clave en el análisis estratégico de la gestión empresarial.

SUMMARY

This paper aims to have a clearly practical, to facilitate their application to reality that requires the company SUMECAR SA, noting the strategic importance of the marketing plan for the company and achieve such positioning at the city of Barranquilla.

This is strengthened by the fact that a high percentage of this market consists of patient perceptions or affiliated to the subsidized, this does not decide to buy medicines at the point of sale, leaning significantly toward service and care model of EPS or logistics operator can provide.

Marketing Plan as such, it is helpful for managers and generally anyone who in some form of management within an organization as well as for professionals or students who hope to further knowledge of this key instrument in strategic analysis of business management.

A Dios por darme la vida y sabiduría necesaria para alcanzar este triunfo, que hoy me trae mucha satisfacción y felicidad.

A mi madre **Dollys Araujo**, por sus enseñanzas e inculcar en mí muchos valores y los deseos de superación.

A toda mi familia por ser tan especiales conmigo.

A mis amigos de cuales todos los días aprendo.

Gracias a Todos.

Milena

Gracias a Dios por brindarme la sabiduría.

A mi esposo **Javier Rebolledo** y mi hija Isabel Sofía, por ser ese motor que me impulsa a ser cada día mejor.

A mi madre **Judith Delgado** por ofrecerme su cariño y estar siempre conmigo.

A mis amigos de quienes aprendí y siempre los recordaré

Esther Sofía

A Dios por permitirme alcanzar este logro

A mi esposa **Jennifer Palacio** por su amor y comprensión en el desarrollo de este proyecto.

A mis hijas **Verónica y Sara**, porque quiero ser ejemplo de superación y responsabilidad para ellas.

A toda mi familia por brindarme su apoyo en todo momento.

Gracias a Todos.

Ariel

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus más sinceros agradecimientos A:

GUSTAVO QUEVEDO, Docente tutor y metodológico, por habernos orientado en la realización de este trabajo.

ALEXANDRA AREVALO, Directora de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, por conducirnos en la parte metodológica del proyecto.

A todas aquellas personas que directa e indirectamente nos apoyaron y contribuyeron con el desarrollo de esta investigación.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
0.2. OBJETIVOS	16
0.2.1 Objetivo general	16
0.2.2 Objetivos Específicos	16
0.3 JUSTIFICACION	16
0.4. MARCO REFERENCIAL	18
0.4.1 Marco teórico	18
0.5 ANALISIS DE MERCADO	28
0.6 ANALISIS ESTRATEGICO	31
0.6.1 Unidades Estratégicas de Negocios (U.E.N.)	34
0.7 ANTECEDENTES Y TEORÍA DEL PROBLEMA	47
0.8 MARCO LEGAL	50
0.8.1 Marco Conceptual	55
0.9 DISEÑO METODOLOGICO	57
0.9.1 Tipo de estudio	57
0.9.2 Método de Estudio	57
0.9.2 Técnicas de recolección de información	57
CAPITULO 1	62
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA SUMECAR	62
1.1 MISION	62
1.2. VISIÓN	62
1.3 POLÍTICAS DE CALIDAD	63
1.4 SERVICIOS	63
1.5 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS	64
1.6 RED DE PROVEEDORES DE MEDICAMENTOS	64

1.7 PRINCIPALES CLIENTES	65
1.8 INSTALACIONES	66
1.9 INVENTARIO	67
1.9.1 Sistema de información	68
1.10 INDICADORES ESTADISTICOS COMO VALOR AGREGADO	69
1.10.1 Red de Información	70
1.11 EXPERIENCIA	71
CAPITULO 2	72
2. DESARROLLO DE OBJETIVOS ESPECIFICOS	72
2.1 ANALIZAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN A LA COMPAÑÍA PARA DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS QUE PERMITAN EL POSICIONAMIENTO DE EMPRESA SUMECAR S.A. Y ASÍ PODER PROYECTARSE EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA	72
2.1.1 Foda	72
2.1.1.1 Fortalezas	72
2.1.1.2 Oportunidades	72
2.1.1.3 Debilidades	73
2.1.1.4 Amenazas	73
2.2 MATRIZ FODA	74
2.2.1 Estrategia FO	76
2.2.1.1 Tácticas Estrategia FO	76
2.2.1.2 Estrategias DO	77
2.2.1.3 Tácticas estrategia DO	77
2.2.1.4 Estrategia FA	78
2.2.1.5 Táctica estrategia FA	79
2.1.1.6 Estrategias DA	79
2.2.1.8 Tácticas De La Estrategia DA	80
CAPITULO 3	82
3. OBJETIVO ESPECIFICO 2	82
3.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN	82
3.2 ENTORNOS	83

3.2.1. Económico	83
3.2.2. Tecnológico	83
3.2.3 Social	85
3.2.4 Competencia	85
3.3 LAS ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING PARA SUMECAR S.A. EN BARRANQUILLA	86
3.3.1. Desarrollo de puntos estratégicos para la entrega de medicamentos conforme a la población de las EPS – S (Empresas Prestadoras de Salud – Reg. Subsidiado)	86
3.3.2. Equipos de trabajo capacitados y entrenados con este servicio que permita llevar un proceso de entrega y dispensación más rápido y eficiente	86
3.3.3. Implementación de una Interfase entre el Software de SUMECAR S.A y el de las aseguradoras a contratar o EPS-S	87
3.3.4. Realización de campañas de Promoción y Prevención con programas de Gerenciamiento de Enfermedades para hacer un adecuado seguimiento y cumplimiento de los tratamientos de los afiliados para así disminuir costos pos- consulta y hospitalizaciones	87
CAPITULO 4	88
4. OBJETIVO ESPECIFICO 3	88
4.1 ESTABLECER VARIABLES PARA EVALUAR EL CUMPLIMIENTO Y DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO	88
4.2 METAS DE LAS ESTRATEGIAS	88
4.3 PRESUPUESTO DEL PLAN	89
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFIA	94
ANEXOS	95

INTRODUCCIÓN

El Sector Farmacéutico está sometido a factores, científicos, sociales, económicos y legales, a nivel global, que rigen las etapas de aprobación, fabricación, comercialización y venta de medicamentos. Los reglamentos, en particular, y las políticas de asistencia sanitaria aplicables a los productos farmacéuticos son sensibles a sus propios intereses.

El sector se caracteriza por ser intensivo en capital, el cual es necesario para enfrentar la creciente dinámica de la patología humana y sus tratamientos y de los requerimientos de seguridad y calidad de los fármacos cada vez mayores, dado un entorno cada vez más competitivo que exige un alto componente de innovación. Los altos costos de investigación trasladados al consumidor generan permanentes desequilibrios en la demanda, por lo que se han desarrollado procesos rigurosos de regulación y de generación de políticas de mercado que ayudan a promover los planes de seguridad social de los países.

Como resultado de la complejidad del mercado, el proceso de valor asociado al sector expresa una complejidad única que necesita ser precisada en detalle y que dista de la visión simplista del mero proceso técnico.

Este trabajo descriptivo del sector farmacéutico en la ciudad de Barranquilla, presenta el proceso de apertura de la empresa Sumecar Para el presente estudio la

metodología fue adaptada con el fin de satisfacer las necesidades del estudio en el sector farmacéutico.

La mayoría de los informes y documentos escritos sobre el sector farmacéutico se refieren a su marco legal y regulatorio global. Dentro de estos trabajos se encuentran, para el caso colombiano, las disposiciones del Ministerio de Protección Social y Salud, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA –para el caso global, se tienen las disposiciones de la Organización Mundial de la Salud – OMS – Organización Panamericana de la Salud – OPS.

De otra parte, el concepto de cadena de valor, desarrollado por PORTER (1985), establece una forma para clasificar los procesos de una compañía en dos grupos: primarios y de soporte. En el grupo de procesos primarios se encuentran los de logística hacia adentro, operaciones, logística hacia afuera, mercadeo, y servicio post-venta. En el grupo de procesos de soporte se encuentran los de administración, gestión de tecnología, gestión del recurso humano y gestión de compras y adquisiciones.

El valor se agrega en la medida en que cada proceso se hace más productivo, es decir, el valor es la suma de los beneficios percibidos por el cliente, menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. En este trabajo el concepto de valor se establece para cada unidad del proceso farmacéutico.

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector farmacéutico es considerado estratégico en la mayoría de los países, debido a que su producto es considerado como un recurso costo efectivo en el manejo de las patologías y dolencias en una población determinada.

Para Colombia la salud ha tomado una enorme relevancia toda vez que las políticas de seguridad social apoyan mayor cobertura, mejor cubrimiento, y mayor calidad en atención medica lo cual lleva a mejores prácticas en procedimientos quirúrgicos ya sean invasivos o no, procedimientos ambulatorios y obviamente calidad de medicamentos la cual está regida por el INVIMA entidad que regula las buenas prácticas de manufactura farmacéutica. Esto supone que bajo la dirección del Ministerio de Protección Social se destinaran los recursos económicos necesarios para abastecer la necesidad de la población más desprotegida, siendo aquí cuando se abre una enorme gama de posibilidades comerciales.

El desempeño económico de las empresas comerciales en general y su generación de ingreso está directamente relacionado con las ventas ya sean de contado o a crédito, y de éstas últimas depende la cartera de créditos en su constitución como un activo importante.

SUMECAR S.A. es una entidad comercial dedicada a la compra y suministro de medicamentos e insumos médico quirúrgicos al por mayor y al detal, con sede en Cartagena .Es una organización comprometida, en brindar a sus clientes medicamentos e insumos

hospitalarios de excelente calidad, teniendo en cuenta los requisitos de cada una de estos, con el fin de mantener la satisfacción de todos sus usuarios, bajo el principio de la mejora continúa en todos sus procesos, que lleven a generar un valor agregado superior a la empresa.

Sumecar dispone de un avanzado sistema de información que permite un registro detallado de los medicamentos entregados, usuarios a quienes se entregó, e IPS y profesionales de la salud que prescriben la fórmula permitiendo un adecuado control y la reposición oportuna de los fármacos entregados.

Este, maneja también de manera integrada contabilidad e inventarios, permitiendo un control detallado de entradas, salidas y existencias para cada punto de entrega, incluyendo un control pormenorizado de los medicamentos y cantidades entregadas a cada beneficiario, institución donde se realizó la atención del beneficiario y médico que prescribe la fórmula. Igualmente es capaz de producir de manera detallada y consolidada los informes con la información antes mencionada, tanto en medio físico como magnético.

El software maneja de manera integrada al mismo, los listados de beneficiarios atendidos lo que permite un mejor control de las entregas. Este sistema se apoya en una red de equipos de computación ubicados tanto a nivel central como en los puntos de entrega más importantes.

Durante sus 8 años de experiencia en el mercado regional, se ha caracterizado por

etapas de prosperidad y recesión, de acuerdo al entorno económico colombiano en que se desenvuelve. En los últimos dos años, se ha detectado una necesidad por extender su crecimiento a ciudades con mayor población y oportunidades como Barranquilla.

Este reto de los directivos es muy particular, ya que a este se le suman variables significativas como lo son la pluralidad cultural, la tendencia que no es homogénea a lo largo de la costa y otros elementos de manejo regional que inciden de manera directa sobre una política de comercialización y consumo. Es así como un concepto comercial puede no aplicar para una región de la costa, pero si lograr una dinámica exitosa para otra incluso no tan lejana. En ese orden de ideas se deben establecer dinámicas flexibles y contextualizadas a cada una de las zonas que componen el territorio.

Teniendo en cuenta que la apertura del TLC, el desarrollo económico de la ciudad, la presencia de nuevas clínicas como son: la clínica porto azul, la unidad oncológica de la clínica general del norte, la estrategia camino que busca fortalecer el grupo de médicos y especialistas del atlántico; permiten visualizar una oportunidad de crecimiento para la compañía Sumecar S.A. por lo que es nuestra misión desarrollar un el plan de mercadeo para diagnosticar la posibilidad de apertura den la ciudad de barraquilla.

De acuerdo a estos planteamientos se hace necesario realizar un plan de marketing para aperturar y posicionar la empresa Sumecar en la ciudad de Barranquilla

0.2. OBJETIVOS

0.2.1 Objetivo general. Elaborar un plan de mercadeo para la apertura de la empresa Sumecar S.A. en la ciudad de Barranquilla.

0.2.2 Objetivos Específicos. Analizar las variables internas y externas que afectan a la compañía para desarrollar las estrategias que permitan el posicionamiento de empresa SUMECAR S.A. y así poder proyectarse en la ciudad de Barranquilla.

Diseñar una estrategia de marketing mix, para posicionar la empresa Sumecar s.a en la ciudad de Barranquilla.

Establecer variables para evaluar el cumplimiento y desarrollo del Plan de Mercadeo.

0.3 JUSTIFICACION

Con los objetivos de este estudio frente a la exploración del mercado en la ciudad de Barranquilla de la empresa SUMECAR, se pretende contribuir a la organización eficiencia de todos sus procesos, con el fin de que la empresa se consolide como líder y sea reconocida por la calidad, cumplimiento y responsabilidad en sus compromisos garantizando así su permanencia en el mercado de suministro de medicamentos e insumos medico quirúrgicos con campañas que impacten al cliente y así se de la generación de

utilidades.

Las medidas normalmente centralizadas desde Barranquilla por parte de las EPS del régimen subsidiado (régimen de salud de personas menos favorecidas y subsidiadas por el estado), hace que la empresa SUMECAR decida abordar el mercado de la capital del Atlántico en la búsqueda de mayores oportunidades de negocio. GARCÍA (2012).

Con la realización de un plan de mercadeo se le proporcionará a la junta directiva de SUMECAR S.A. una herramienta sólida para definir su viabilidad de ingresar a la ciudad de Barranquilla y ser competitivos a futuro, adicionalmente aplicar políticas y estrategias de solución, con relación a la política de crédito y cartera, debido a que constituye uno de sus activos corrientes más importantes, tiene gran incidencia en el capital de trabajo y representa uno de los aspectos de mayor impacto financiero.

En consecuencia, planear una adecuada penetración de mercados y estudios de factibilidad para establecer sede en Barranquilla de la empresa SUMECAR, se considera fundamental para esta empresa, y se hace posible ya que se cuenta con el apoyo de la dirección y la documentación interna necesaria para hacer los estudios y presentar los resultados.

Con este estudio, también se contribuye a brindar desde la academia un análisis formal sobre el tema, poniendo en práctica los conocimientos teóricos cuantitativos y cualitativos de mercadeo, aprendidos durante la especialización en Gerencia de Mercadeo,

en referencia al análisis de segmentación y targeting, del perfil socio cultural de los clientes , del análisis y estudio primario de las cuatro “P” (precio, producto, plaza ,promoción) y adicional con un conocimiento financiero y administrativo, determinado desde el estudio de indicadores específicos que permitan un resultado certero del estado de la cartera y a su vez tomar decisiones oportunas que conlleven a una gestión integral de la situación.

0.4. MARCO REFERENCIAL

0.4.1 Marco teórico. El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación. En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión.

Por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa. El Plan de Marketing es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos. Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

Hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia.

Realización del diagnóstico. Analizar la situación aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

Escenario. Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

Competencia. Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa.

La empresa Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, etc.

Análisis de mercado. Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y, dentro de ese marco, el segmento concreto de mercado que será atendido.

Análisis Estratégico. Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

F.O.D.A. Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **F.O.D.A.** , que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.

U.E.N (Unidades estratégicas de negocios). La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa e identifica los negocios claves que forman la compañía.

Los Objetivos. La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

Las Estrategias. Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

Marketing Operativo. Consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix, marca, producto, envase, distribución, precio, comunicación y promoción.

Presupuesto. Es la expresión cuantitativa del plan de marketing y de los programas de acción.

Control. Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.

La misión de una empresa es el marco conceptual que define cuál es y cual debería ser el negocio y establece las grandes líneas estratégicas que marcan el rumbo del negocio.

Toda misión empresarial debe apoyarse en una "promesa" simbólica que atrae la

voluntad del consumidor y que representa su "esperanza" de satisfacer una necesidad o un deseo.

Ninguna compañía podría crecer a partir de una misión que la sitúe en el negocio equivocado, porque la llevaría al fracaso.

Las tres cuestiones básicas que sirven para definir la misión de una empresa son:

- **¿Qué necesidades** o deseos estamos satisfaciendo? (demanda)
- **¿Con qué productos** o servicios daremos mayor satisfacción a nuestros clientes? (oferta)

¿Cuál ventaja competitiva que nos diferencia de la competencia? (habilidad distintiva) (¿por qué nos eligen a nosotros?)

Estas preguntas que parecen sencillas de responder, no lo son tanto, principalmente la tercera, que está sujeta a cambios permanentes. El propósito es recabar la mayor cantidad posible de información para construir lo que se denominan "escenarios" y que tratan sobre el desarrollo de eventos futuros, aportando al plan de marketing en su etapa estratégica, una herramienta de trabajo valiosa para operar en situaciones de riesgo e incertidumbre.

La formulación de hipótesis sobre la evolución del negocio permite:

Explorar posibilidades y establecer simulaciones del tipo: "¿qué pasaría con este negocio si pasara tal cosa o tal otra?".

Crear un marco de referencias globales sobre los cuales construir el plan de marketing.

Definir la viabilidad de los objetivos estratégicos, así como la probabilidad de éxito de alcanzarlos.

El concepto principal que sirve para el diseño de escenarios consiste en agrupar los sucesos externos e internos de una empresa y en imaginar los posibles resultados de estos agrupamientos en el futuro. Las técnicas de escenarios se diferencian de los pronósticos convencionales que simplemente proyectan las tendencias del pasado hacia el futuro (por ejemplo, pronóstico de ventas). La construcción de escenarios permite encontrar un proceso que busca entender lo que puede ocurrir en el futuro y desarrollar las estrategias más convenientes.

Hay que partir de información disponible y ordenarla en forma coherente para llegar a describir un futuro con fundamento y lógica. Los datos e informaciones se deben analizar con seriedad y objetividad. Básicamente se pueden construir dos escenarios extremos, uno pesimista y otro optimista. ¿Qué es lo mejor y qué es lo peor que puede ocurrir en cada caso? , Cuando se completan los dos conjuntos de hipótesis extremas; se pueden balancear para llegar a una posibilidad intermedia, que es la que generalmente tiene una mayor

probabilidad de suceder.

De las respuestas van a surgir las estrategias que nos permitan tener definidas con anticipación las diversas líneas de trabajo para cumplir con nuestros objetivos en cada situación que deba enfrentar la empresa.

Tecnológico: El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

Características:

- Disponibilidad tecnológica.
- Tecnología requerida (atraso tecnológico).
- Madurez y volatilidad.
- Patentes y derechos.
- Flexibilidad.
- Complejidad.
- Tecnologías sustitutivas.
- Especialización tecnológica.

Político – Legal: Las estrategias de marketing dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político. Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno. Los grupos de presión, influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. La protección del medio ambiente es una preocupación creciente y a partir de allí surgieron los grupos y partidos ecologistas.

El escenario político - legal comprende:

- Partidos, ideologías.
- Gobierno (P. Ejecutivo, Legislativo), oposición.
- Reglamentación sobre la competencia.
- Leyes de protección ecológica (medio ambiente).
- Leyes de protección de los recursos naturales.
- Convenios internacionales.
- Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo.
- Protección al consumidor.
- Transferencia internacional de fondos.
- Legislación de comercio exterior.
- Legislación de mercado de cambios.
- Legislación de propiedad extranjera.

Demográfico: La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros aspectos estadísticos.

Es necesario conocer los siguientes aspectos:

- Crecimiento de la población (país, región, provincia, ciudad).
- Migraciones internas.
- Migraciones externas.
- Distribución por edad.
- Distribución por sexo.
- Densidad poblacional.
- Proporción de población urbana/rural.
- Estructura familiar.

Socio – Cultural: El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

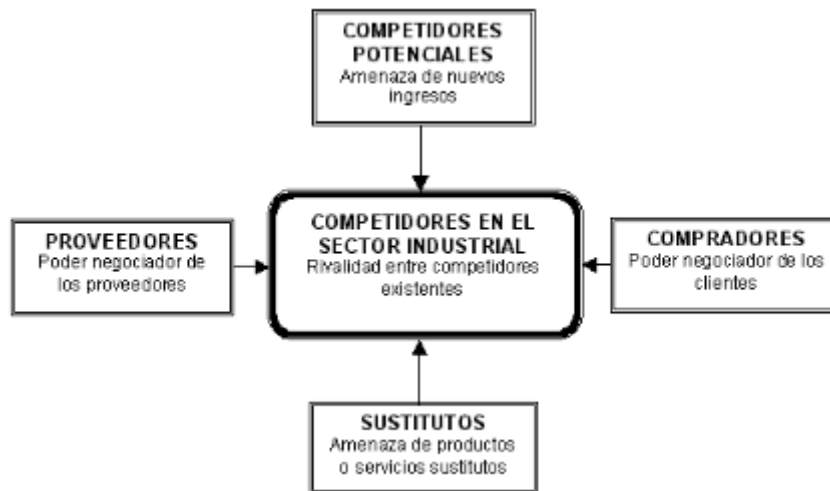
Características de este escenario:

- Estilos de vida.
- Educación.
- Desarrollos ocupacionales.
- Transformación de necesidades.
- Moda.
- Porcentaje de población por nivel socio-económico.

- Medios de comunicación. Líderes de opinión.
- Impacto ecológico.
- Hábitos de consumo.

La competencia: Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de marketing establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Según Michael Porter, en cualquier sector, las empresas de distinta naturaleza y tamaño enfrentan los siguientes tipos de competidores:



Fuente : Teoría de la cadena de valor de Michael Porter / Competitive Advantage. 1985

Acción de los competidores existentes. Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa.

Acción de los competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos). Las

empresas potencialmente competidoras pueden detectarse según tengan ciertas ventajas o facilidades competitivas, para entrar en el mercado.

Amenazas de posibles productos o servicios sustitutos. Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente.

Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad - precio.

La fuerza negociadora de clientes o compradores Los compradores mantienen un determinado poder de negociación frente a los fabricantes, pudiendo influir en decisiones de precios, funciones del producto, condiciones de pago, etc.

El poder de negociación de proveedores. El poder de los proveedores ante las empresas clientes radica en el hecho de que puede resultarles posible aumentar los precios de sus productos, reducir la calidad, limitar la cantidad vendida, etc.

La Empresa. Los aspectos que son necesarios tener en cuenta para el análisis de la empresa, en función de la importancia crítica para el estudio, comprende:

- Identidad, cultura, valores, estilos de conducción.
- Conocimiento del negocio y factores críticos de éxito.

- Resultados globales, por negocio, por producto, en términos económicos y financieros. Capital, recursos, endeudamiento, crédito, etc.
- Imagen (conocimiento de la marca, valoración, lealtad, satisfacción del cliente).
- Productos y servicios.
- Participación en el mercado, clasificado por producto y por segmento.
- Líneas de productos.
- Nuevos productos.
- Motivación y capacitación de los Recursos Humanos.

Es necesario, en definitiva, contar con un diagnóstico de la empresa, para tener un conocimiento profundo y detallado de la realidad actual, como instancia previa a cualquier decisión que implique un cambio.

0.5 ANALISIS DE MERCADO

El sector. Es fundamental analizar las tendencias del sector donde se desenvuelve la empresa; porque permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables "generales", que pueden incidir en forma negativa o positiva.

Esto permite visualizar lo "atractivo" o no de un sector. Las fuentes más comunes de información sobre el particular, están en los periódicos especializados, Cámaras de Comercio e Industria, Oficinas Gubernamentales, bancos, Universidades, Consultores especializados, Internet, programas de radio y TV, etc.

Los aspectos más importantes a tener en cuenta cuando se analiza un sector, son entre otros:

- Tendencia de la industria.
- Tendencia de la moda.
- Información sobre la competencia que actúa en el sector.
- Información sobre los clientes de la industria.
- Análisis del ciclo de vida del sector.
- Cambios en las preferencias del consumidor.
- Información sobre los productos y servicios que se comercializan.
- Análisis y evaluación de nuevos productos o servicios.
- Tendencias de consumo (productos ligth, ecología, medio ambiente).
- Análisis sobre la fijación de precios.
- Pautas de publicidad y promoción de los productos o servicios.
- Visualizar segmentos de mercado disponibles.

Los consumidores. La cuestión fundamental para hacer posible un negocio en este momento de gran turbulencia es "imaginar" correctamente el mercado.

El mercado no se parece en nada al de los años '70 tan previsible y entendible. Muchos empresarios insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y no se dan cuenta que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera sino que puede estar quedando fuera del mercado. Nos guste o no el mercado está experimentando modificaciones dramáticas. Entender e interpretar correctamente los deseos de los consumidores implica investigar lo que piensan de nuestros productos y de los de nuestros

competidores, escuchar sugerencias para que mejoremos. Estudiar las actitudes que tienen hacia nuestra comunicación de marketing, lo que sienten sobre sus roles en la familia, cuáles son sus sueños y fantasías respecto de sí mismos, de sus familias y de la sociedad. Es decir, es necesario dividir en segmentos los mercados y conocer cómo el comportamiento difiere de un segmento a otro.

Los factores que influyen en el comportamiento del consumidor están interrelacionados y se dividen básicamente en dos grandes categorías: las influencias externas, como la cultura, los valores, los aspectos demográficos, los grupos de referencia y el hogar; y las influencias internas, como la memoria, la motivación, la personalidad, las emociones, el estilo de vida y las actitudes.

El cliente El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

Hay distintas maneras de acercarse al cliente para conocerlo.

- Encuestas periódicas.
- Investigación de mercado.

- Conversar con los empleados que están en contacto con el cliente.
- Atender personalmente los reclamos y las quejas.

Conocer a fondo al cliente implica dedicación, tiempo y trabajar con el personal en estrategias y soluciones; tratando de anticiparse a los problemas.

Escuchar a los clientes tiene que llegar a ser la meta de todos. Con una competencia que avanza cada vez con mayor rapidez, el éxito será para aquellos que escuchen (y respondan) más resueltamente. (Tom Peters).

Las expectativas del cliente cambian de un día para otro, mucho más rápidamente que los productos. La lealtad de los clientes es algo difícil de obtener y se desvanece fácilmente. Vale la pena escuchar sus opiniones, al menos si quiere verlos nuevamente.

0.6 ANALISIS ESTRATEGICO

El Análisis Estratégico comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial. Existe un entorno en el ambiente competitivo donde se desempeña la empresa, este entorno es el que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo, ya sea positivo o negativo.

Análisis FODA. Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis F.O.D.A., que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el

ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

Este instrumento permite representar en términos operativos un cuadro de situación que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

Como se ha visto el estudio de escenarios requiere evaluar:

- Los aspectos económico, tecnológico, político, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de preferencias de los consumidores.
- La competencia actual y potencial.

Para el análisis interno es necesario estudiar:

- Los recursos humanos y materiales disponibles, la tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los bienes inmateriales disponibles como la marca, imagen, satisfacción del cliente, etc.

Se puede organizar la información de manera tal de facilitar el diseño de una dirección estratégica.

Por lo tanto podemos identificar a modo de ejemplo:

Fortalezas

- Abundante capital de trabajo
- Recursos humanos bien capacitados y motivados
- Misión y objetivos definidos con planificación y control acorde a los mismos
- Tecnología de última generación
- Marca y productos bien posicionados

Oportunidades

- Mercado en crecimiento
- Suba de los aranceles de importación
- Posibilidades de exportar

Debilidades

- Falta de capital de trabajo
- Recursos humanos no suficientes, sin capacitación y totalmente desmotivados
- Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control
- Tecnología obsoleta
- Marca y productos regular o mal posicionados

Amenazas

- Barreras de ingreso de competidores bajas
- Aparición de productos sustitutos
- Aparición de productos importados
- Uso de materias primas no renovables

Lo importante es poder percibir de qué manera el contexto ejerce algún impacto sobre la empresa, cómo controlarlos, y tratar de convertir las debilidades y las amenazas en fortalezas y oportunidades respectivamente o por lo menos neutralizarlas.

0.6.1 Unidades Estratégicas de Negocios (U.E.N.)

Análisis de la cartera de negocios. La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa los negocios que forman la compañía.

Esta querrá poner los mayores recursos en los negocios más rentables y reducir o abandonar sus negocios más débiles.

Esto permite mantener al día la cartera de negocios al fortalecer o agregar negocios en crecimiento y retirarse de negocios decadentes.

El primer paso es identificar los negocios claves que componen la empresa.

Una UEN puede ser una o más divisiones de la compañía, una línea de producto dentro de una división, o a veces un solo producto o marca.

El propósito es encontrar formas para que la empresa pueda usar mejor sus ventajas y aprovechar las oportunidades atractivas en el medio. Así la mayoría de los enfoques de

análisis de cartera utilizan una matriz que evalúa las UEN en sus dimensiones más importantes: El más conocido de estos enfoques de planificación de cartera es el del Boston Consulting Group

En la matriz de **crecimiento - participación** se clasifican las Unidades Estratégicas de Negocios, según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo, y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad.

Se conforma de esta manera una tabla de doble entrada, donde se establece por cada eje una línea de demarcación que da lugar a una rejilla de cuatro cuadrantes.

La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical es usada para medir el aumento del volumen de ventas de la unidad de negocios en análisis. El crecimiento se mide en alto y bajo.

En el eje horizontal se mide la cuota de mercado relativa. Se pueden identificar de esta manera cuatro grupos de **productos -- mercados** respecto de los cuales se puede formular un diagnóstico que permite diagramar una estrategia de acción.

Estrellas: Se trata de UEN de gran crecimiento y alta participación. Son productos que requieren gran atención porque debe financiarse el alto ritmo de crecimiento que tienen. Con el tiempo su crecimiento se irá reduciendo y se convertirá en vacas generadoras de mayores efectivos.

Vaca lechera: Son UEN que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento. Los requerimientos de fondos seguramente serán bajos, así como la generación de recursos es alta. Son los negocios de hoy que dan la rentabilidad del presente y permiten financiar los productos con signos de interrogación. La mayoría de estos productos o negocios corren el riesgo de pasar a la etapa "perro" si no se actúa debidamente.

Perros: Estos negocios tienen una baja participación relativa, en un mercado de bajo crecimiento. Su rentabilidad es muy baja aunque los fondos requeridos para su mantenimiento también son muy bajos.

Dilemas: Son productos que tienen una baja participación en mercados con tasas altas de crecimiento. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación, recursos que deberán ser generados por otras UEN.

Como su nombre lo indica, son dilemas por cuanto pueden llegar a cualquier destino: éxito o fracaso. En estos casos debe tomarse una decisión, invertir para que el producto crezca o hacerlo retirar. De lo contrario el producto con el tiempo pasará a ser perro.

Habiendo llegado a este punto, la tarea de planificación de cartera de la empresa

consiste en determinar que papel asignarle a cada UEN en el futuro. Pueden perseguirse cuatro objetivos alternativos.

Construir: Aquí el objetivo es aumentar las porciones de mercado de las UEN, incluso renunciando a ganancias a corto plazo para lograr ese objetivo. La "construcción" es apropiada para interrogantes cuya porción tiene que crecer para que se conviertan en estrellas.

Mantener: Aquí el objetivo es preservar la porción de mercado de las UEN. El objetivo es apropiado para vacas lecheras de efectivo fuertes, a fin de que continúen produciendo un flujo de efectivo grande y positivo.

Cosechar: Aquí el objetivo es aumentar el flujo de efectivo a corto plazo de las UEN, independiente del efecto a largo plazo. Esta estrategia es apropiada para vacas lecheras de efectivo débiles con interrogantes y perros.

Despojar: Aquí el objetivo es vender o liquidar el negocio porque los recursos pueden emplearse mejor en otra parte. Esto es apropiado para perros e interrogantes que la compañía no puede financiar.

Los Objetivos. Los objetivos constituyen los principales resultados que se desean alcanzar con la aplicación del Plan de Marketing. El objetivo es establecer un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro esperado.

Las Estrategias. La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

El análisis de cartera de actividades que se puede desarrollar utilizando la matriz BCG, es el camino que conduce a la formulación de las estrategias adecuadas, dado que permite considerar el posicionamiento individual de cada una de las actividades que la componen.

MICHAEL PORTER (1985): ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos. En la siguiente gráfica se sintetizan estas alternativas estratégicas.

Segmentación y Posicionamiento. Los Mercados Originalmente el significado de mercado estaba asociado al lugar físico donde los compradores y los vendedores se reunía

para intercambiar productos y servicios. Para un responsable de Marketing, un "mercado" es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Las empresas que venden a los consumidores adoptan básicamente tres formas de estrategias para atender un mercado:

Segmentación del mercado. Es la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren productos separados y/o diferentes mezclas de Marketing.

Selección del mercado meta. Consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos del mercado.

Posicionamiento en el mercado. Es la imagen que se ha formado en la mente del consumidor sobre un producto, una marca o una empresa. Son los atributos o beneficios percibidos por el cliente en relación con otras marcas o productos. El posicionamiento significa "el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia". La "posición" de un producto o servicio implica encontrar estrategias que den las mayores ventajas en los mercados seleccionados. El consumidor siempre paga por un valor que percibe.

Se pueden distinguir cinco tipos de acciones para posicionar un producto:

- a. Por atributos específicos del producto (precio, calidad, duración, etc.).
- b. Por necesidades que satisfacen (alimentación, confort, abrigo, prestigio).

- c. Por los beneficios que presenta (Una crema hidratante de piel, puede tener componentes que actúen como protector solar) .
 - d. Para cierta clase de usuarios (bares para un mismo sexo; un reloj Rolex posiciona a una persona en un determinado nivel social; etc.)
 - e. Por comparación con otros productos.
- .

Producto. El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer. Para ello debemos considerar que un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas. El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

Marca. La marca es una imagen o un nombre que pueden aparecer agrupados o no, con un diseño determinado y que sirve para reconocer productos o servicios pertenecientes a una empresa. El manejo de la marca es un aspecto importante del plan de Marketing. A través de la marca se percibe un conjunto de atributos como la calidad, el precio, el servicio, etc.; sirve para diferenciar el producto de la competencia y tiene como objetivo crear fidelidad por parte de los consumidores.

Por ello es muy importante la selección del nombre de marca para aplicarlo a la estrategia de comunicación de la empresa. La marca debe ser "registrada" para obtener protección legal. La configuración de una marca debe contemplar aspectos como:

diferenciación con la competencia, destacar ventajas del producto o servicio, fácil de recordar, comprensible y sencilla para pronunciar.

Precio. El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada. La mayoría de las empresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios.

La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia. Se debe considerar también una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores. La fijación de precios por parte de la empresa es muy importante cuando se dan circunstancias como: introducción o ampliación de productos en el mercado, la competencia cambia su política de precios o se producen modificaciones en el comportamiento de los consumidores.

Comprender la estructura de costos de un producto es esencial para la determinación final del precio y muy especialmente para darle a éste una utilización estratégica en el plano competitivo. Es necesario conocer los costos fijos, los variables, el punto de equilibrio, el margen de contribución y la rentabilidad por producto o líneas de productos.

Básicamente se pueden establecer tres estrategias de precios:

- a. **Disminución de precios:** se justifica cuando se logra realmente un aumento de la demanda. El riesgo es la reacción de la competencia y se puede plantear una guerra de precios.
- b. **Aumento de precios:** Se debe verificar el nivel de lealtad de los consumidores, una demanda en crecimiento y establecer una diferenciación del producto o servicio en relación con la competencia.
- c. **Posición competitiva:** Aquí depende del tamaño de la empresa, del liderazgo en el sector donde compite y la forma de diferenciarse de las demás.

El manejo de los precios se hace cada vez más difícil por la rápida masificación de los productos, por ello es necesario el control de los costos y lograr características que lo distingan de la competencia.

La variable precios debe entenderse no solo como un valor sino como parte integrante de una imagen de ese "algo" llamado producto.

Distribución. La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución pueden ser:

Directos. Son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel. Por ejemplo los productos de cosmética AVON.

Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público, o por medio de corredores, viajantes, agentes de venta o el servicio de correo.

Ventajas. Se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.

Desventajas: en el caso de la venta por correo, se depende de la eficacia del servicio de correo que se contrate. En los canales puerta a puerta o mediante telemarketing se depende de la eficacia de los vendedores.

Indirectos: pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la empresa y el consumidor.

Cortos: Venta minorista.

Ventajas: se ejerce un mayor control sobre la totalidad del negocio.

Desventajas: generalmente requiere una mayor inversión en stocks.

Largos: La venta se realiza a través de mayoristas, distribuidores y representantes.

Ventajas: cada venta es importante en volumen. En general implica un manejo de stock más simple.

Desventajas: se pierde el control sobre la venta al consumidor final (precio, presentación, tiempos). Existe una gran dependencia de pocos compradores. Se cede parte del margen a los intermediarios.

Se puede resumir cuales son los factores estratégicos que inciden en la estructuración de los Canales de Distribución:

Las características del consumidor final. Este aspecto indicaría la conveniencia del fabricante para dirigirse a ellos directamente o no.

Las características del producto – mercado. Existen productos como los industriales o tecnológicos, que requieren canales de contacto más directos entre cliente y fabricante. Por otra parte, y en general aquellos de escaso valor unitario como los de consumo masivo, utilizan mayor número de canales de distribución.

Cobertura del mercado. Se debe definir la estructura de los canales a adoptar, el número de intermediarios que se utilizarán en los distintos niveles y las diferentes áreas geográficas a cubrir.

Servicios que brindan los canales de distribución. Las funciones que deben cumplir en términos generales los canales de distribución son los siguientes:

- Transporte.
- Fraccionamiento en lotes adecuados a las necesidades de los clientes.
- Almacenamiento.
- Conexión para facilitar el acceso del producto a los consumidores.
- Información sobre necesidades del mercado y de la competencia.

De la consideración de los factores mencionados debe surgir la decisión respecto del sistema de distribución más adecuado.

Comunicación. La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La comunicación permite:

- Captar la preferencia del consumidor.
- Que se conozca el producto o servicio.
- Instalar y consolidar una marca.
- Establecer un puente entre la empresa y el mercado.
- Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

La comunicación está integrada por las siguientes estrategias parciales:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- La venta personal

El presupuesto. "Un presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos". Es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de

referencia. Los estados financieros permiten medir las disponibilidades actuales y futuras para la realización del plan de marketing. Si el presupuesto es insuficiente, hay que revisar los objetivos y las estrategias. La asignación de recursos insuficientes para el desarrollo de una idea es incluso peor que no financiarla en absoluto. Es necesario concentrarse en operaciones rentables.

Es mejor abandonar un proyecto a tener que emprenderlo sin disponer los recursos necesarios. Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos financieros y definir claramente cuales son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.

Investigación de mercado. La investigación de mercado es el instrumento que posibilita a la empresa conocer el mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, acercarse al mismo para comprenderlo y luego desarrollar su estrategia de marketing para satisfacerlo. La investigación de mercado permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada y conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la misma. El tipo de investigación que se va a llevar adelante, tiene algunos aspectos básicos que es necesario tener en cuenta, principalmente para las micro y pequeñas empresas, que no pueden contar con estudios especializados y costosos:

1. Es necesario contar con alguna ayuda para la recolección de datos.
2. Cuando uno cuenta con información del sector que se quiere analizar, hay que aprovecharla.

3. Se puede hacer un relevamiento en pequeña escala antes de lanzarse al mercado en forma total. Esto permite evaluar previamente que pasará con un producto nuevo, un nuevo método de promoción, de embalaje, etc.

A partir de los resultados obtenidos en una zona determinada, o de un reducido grupo de clientes; se pueden sacar conclusiones valiosas. Es conveniente hacer esta prueba antes de invertir en una operación de mayor tamaño.

0.7 ANTECEDENTES Y TEORÍA DEL PROBLEMA

Especialistas como Perry Cebedo en su obra la Venta Farmacéutica (2003) han manifestado la necesidad de hacer esfuerzos por parte de los laboratorios y distribuidores de medicamentos para elaborar alianzas y estrategias para ingresar al sector institucional toda vez que cada día existirán más personas afiliadas a algún sistema de salud estatal, que es donde el gobierno invierte con gigantescas cifras de dinero.

En el ámbito nacional, LOPEZ IVAN DARIO (2004), desarrolla una investigación denominada Sistema Integrado de Gestión de Recursos para las empresas Sociales del Estado, ESE, Prestadora de servicios de salud, presentado en la Universidad Nacional de Colombia, para optar por el título de Magister en Administración, este trabajo tiene como objetivo principal definir estrategias de solución para la problemática de cartera y elaborar estrategias para las Empresas Sociales del Estado de cuarto nivel de complejidad del departamento de Caldas, a través de la detección de la desincronización de las funciones

medicas y administrativas presentes en el proceso de facturación, lo que provoca inexactitud y retraso en la elaboración de las facturas y dilatación de tiempo de recaudo de las cuentas de cobro que expiden las ESE.

Este último trabajo nos acerca a la real complejidad de nuestra investigación del sector salud y a un mayor entendimiento de la naturaleza y comportamiento y dinámica de las EPS e IPS en nuestro país.

A continuación se presentan conceptos que han aportado en la conceptualización de la definición de un mercado institucional farmacéutico.

De acuerdo a Walter Toro Gerente nacional de la división Institucional de Abbott Laboratories “un mercado institucional farmacéutico se define como sector del mercado formado por instituciones sin ánimo de lucro tales como los hospitales, asilos, etc. Agrupan un tipo de comprador con unas motivaciones y necesidades que son distintas de las del comprador industrial”.

La Asociación Europea de Empresas Farmacéuticas en el año 2.005 definió el concepto como “El mercado farmacéutico institucional se caracteriza por unos rasgos específicos que lo distinguen de otros sectores industriales y sistemas de distribución. Por ello, hay que considerar y analizar con detalle el contexto económico y normativo en el que se desarrolla la distribución farmacéutica”.

Y otros como el docente Carlos López de la Universidad .de Madrid opinan que “El mercado institucional, es aquel en donde para cubrir necesidades de grandes grupos de personas se necesitan grandes proveedores para el funcionamiento de los centros que reciben a dichas personas. Pensando en las necesidades de instituciones, se desarrollan facilidades para atención”

Durante la investigación no se encontró una definición precisa sobre mercadeo en entidades institucionales en salud, la más cercana es la expresada por el Dr. Rafael Bengoa socio-director de la consulta B& F Gestión y Salud. B & F está asociada con dos consultoras británicas en una organización llamada International Health Partnership (IHP) y en su trabajo: Tendencias recientes y reformas de los Sistemas de Salud. Mercados internos con competencia y sin competencia y los Sistemas Integrados de Salud

Recent tendencies and reforms of the Health systems. Internal markets with and without competition and integrated health systems “– define un concepto sobre mercadeo relacionado con entidades institucionales más exacto “Consiste en la utilización de una serie de técnicas proactivas de gestión en mercadeo para la mejor coordinación de recursos entre los componentes del sistema de salud para producir mejores resultados para los pacientes a un coste más reducido. Con ambos enfoques se intenta pasar de un razonamiento "de componentes" a un razonamiento de sistemas...

0.8 MARCO LEGAL

El mercado farmacéutico colombiano ha generado un volumen de venta de 712 mil millones de dólares (casi el doble de lo que generó en el 2000), según datos proporcionados por IMS; siendo el 60% de esta cifra resultado de la venta institucional promovida por la Ley 100. Esto muestra una clara tendencia de crecimiento que permite predecir que el 2014 podrá superar la cifra de los 1020 mil millones de dólares de venta, mucho más con las políticas en salud del estado

Los recursos del Estado contrario a lo que se parece son muy amplios en materia de salud, especialmente en patologías catastróficas como HIV sida, hemofilia, esclerosis múltiple, cáncer etc., las cuales son de naturaleza clínica institucional.

El gobierno por Constitución debe amparar a todos los colombianos basados en el derecho fundamental a la vida:

En Colombia, los productos farmacéuticos se comercializan vía mayoristas, farmacias (Mercado comercial) y a través de ventas directas de los laboratorios farmacéuticos a las empresas del sector público (mercado institucional), para finalmente ser suministrado a los usuarios.



Fuente: Ministerio de protección social, año 2009

Desde el año 1.993 cuando se creó la Ley 100 en Salud y Seguridad Social el estado colombiano ha estado vigilante y comprometido con el bienestar de sus habitantes. El escenario económico para Colombia en instituciones de este tipo presenta que a pesar de que el número de servicios a los afiliados de la salud está creciendo en lo corrido del año por encima del 7% y en valores a más del 16%, las empresas prestadoras de salud (EPS) reportan pérdidas por más de \$50.000 millones entre enero y junio de 2008 (Revista Dinero 08/22/08).

Esta población tiene garantizada su salud en Colombia por medio de recobros hechos al FOSYGA (Fondo de Solidaridad Y Garantías):

Sin embargo estos recursos por malos usos pueden afectar la UPC (Unidad Por capitación) de cada paciente, es así que el gobierno ha considerado la alternativa de intervención para controlar el gasto:

Costo de tutelas y gastos adicionales que fueron avalados por la Corte Constitucional

Frente a otros países de América Latina, el POS colombiano es uno de los más completos pero empezó a resentirse por coyunturas específicas tales como tratamientos y servicios por fuera del plan en mención.

En condiciones normales cubre procedimientos, insumos y cerca de 620 moléculas de medicamentos.

Intervenciones de Interés en Salud Pública



Fuente : Fosyga (Fondo de solidaridad y garantías) Min de Protección año 2.001.

El acceso a medicamentos está directamente relacionado con su precio, en especial en países pobres con bajas coberturas en los sistemas de salud y bajos presupuestos para el sector. La falta de acceso a medicamentos no es solo un problema económico, en muchos casos puede ser la diferencia entre la vida y la muerte.

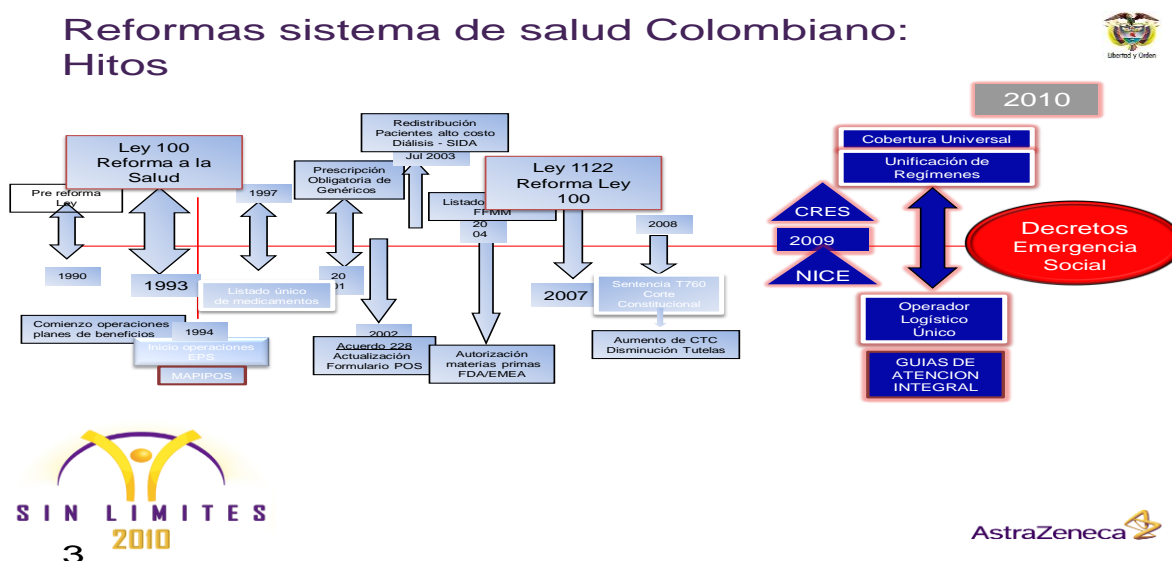
Para el estado colombiano la situación es diferente de otros países con economías similares ya que el Plan de Desarrollo Social afirma que “La gestión integral para el desarrollo operativo y funcional del Plan Nacional de Salud Pública, busca fortalecer las competencias para liderar, planear, ejecutar y evaluar las políticas y sus estrategias. Además, fomenta la comunicación en salud, como estrategia que permite corregir las

asimetrías en el manejo social del riesgo, generar redes de protección social, lograr equidad y aumentar la calidad de vida en la población Colombiana.

(Min de Protección Social 2.001)

- Plan Nacional de Salud Pública 2007 - 2010
- Resultados de Gestión en Salud Pública

Este Proyecto tiene los recursos económicos necesarios para poner en marcha el plan, pero obviamente requiere de un compromiso de las empresas farmacéuticas para aprovechar su posibilidad de ingresar al POS al reconsiderar sus estrategias institucionales y de precios en sus fármacos.



Fuente: Min de Protección Social / Fiscalía por procesos de intervención año 2.010.

Cabe anotar que en el entorno del mercado colombiano farmacéutico existen varios

actores que afectan de manera dramática el resultado de SUMECAR S.A. y son los siguientes:

- Mercado Negro
- Falsificación de medicamentos
- Intervención del estado a EPS
- Mayor presencia de genéricos
- Mayores controles en las EPS
- No pago de los aseguradores
- Desarrollo de nuevas tecnologías

El mercado de salud Colombiano está saturado de objeciones, sin embargo cuando miramos la participación los productos en prescripciones en las diferentes EPS, caso Saludcoop, se observa el crecimiento en cada una de las unidades de negocio, y siendo esta la EPS mas grande del país con 7.2 millones de afiliados podemos concluir que la necesidad de ingresar a este mercado es imperativa

0.8.1 Marco Conceptual

Producto o servicios: Los productos o servicios tienen ciclos de vida que pueden dividirse en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación (envejecimiento). El éxito de la mercadotecnia de una compañía es afectado profundamente

por su capacidad de entender o dirigir el ciclo de vida de sus productos.
(<http://www.gestiopolis.com/dirgp/mar/estptosss.htm>)

Tecnología de la información: Es la estructura para reunir y manejar información de fuentes internas y externas a una organización. Suministra un flujo continuo de información, sobre precios, gastos publicitarios, ventas, competencia, comportamiento del consumidor, tendencias del mercado, gastos de distribución, etc..
<http://www.gestiopolis.com/dirgp/mar/estptosss.htm>

Medicamentos: es un fármaco, principio activo o conjunto de ellos, integrado en una forma farmacéutica y destinado para su utilización en las personas o en los animales, dotado de propiedades para prevenir, diagnosticar, tratar, aliviar o curar enfermedades, síntomas o estados patológicos.

Farmacéutico: Persona profesionalmente capacitada para preparar y distribuir medicamentos e informar sobre éstos

Régimen Subsidiado: El Régimen Subsidiado es el mecanismo mediante el cual la población más pobre del país, sin capacidad de pago, tiene acceso a los servicios de salud a través de un subsidio que ofrece el Estado.

Régimen Contributivo: El régimen contributivo es un conjunto de normas que

rigen la vinculación de los individuos y las familias al Sistema General de Seguridad Social en Salud, cuando tal vinculación se hace a través del pago de una cotización, individual y familiar, o un aporte económico previo financiado directamente por el afiliado o en concurrencia entre éste y su empleador.

0.9 DISEÑO METODOLOGICO

0.9.1 Tipo de estudio. De acuerdo a los objetivos planteados el tipo de estudio será descriptivo, por cuanto se busca identificar y describir las características del objeto de estudio, para el caso la empresa Sumecar

0.9.2 Método de Estudio. El método indicado para este tipo de estudios es el inductivo porque con él se parte de una situación particular e ir evaluando los elementos a nivel general, considerando la estructura de variables coherentes, lógicas y sustentadas.

0.9.2 Técnicas de recolección de información. Para la recolección de información y desarrollo de la investigación se recurrirá a fuentes primarias y secundarias

Técnicas de recolección de información primaria. La fuente de información primaria es la compañía SUMECAR S.A. y la técnica utilizada fue la entrevista, la cual se le aplicó a los ejecutivos de la empresa para poder entender la historia de la misma, su cultura, sus productos, objetivos de la alta dirección, su punto de vista sobre el mercado y su compromiso con el manejo de marca.

Técnicas de recolección de información secundaria. Se utilizarán fuentes secundarias que mediante documentos que compilan y reseñan la información publicada en fuentes primarias, muestren las interpretaciones y análisis existentes de datos procesados en libros de texto, artículos, publicaciones y trabajos de investigación. De la misma forma se tendrán en cuenta otras fuentes bibliográficas y documentales que contribuyen al desarrollo de la investigación.

Investigación de mercados de las EPS más representativas del régimen subsidiado en Barranquilla. Nuestra investigación se basó en la recolección de datos por medio de entrevistas a los directivos de las EPS del régimen subsidiado como Cajacopi, Coosalud y Solsalud. Las cuáles son las más representativas de la ciudad de Barranquilla en número de afiliados *. El Acuerdo 029 del 2011 del Ministerio de Protección Social en Salud Colombiano promueve los principios de Universalidad, Cobertura en salud y Calidad en medicamentos, por lo tanto nuestra investigación será para los directivos de estas entidades y se enfocara en estos puntos de la normatividad. (RUAF Registro Único Afiliaciones al sistema 2.012)

Esta descripción totalmente teórica, fue analizada y evaluada mediante la aplicación de etnografía y de entrevistas con las personas inmersas en el Área de Servicio al cliente relacionada con la dispensación de medicamentos y área de farmacia, logrando identificar los efectos indeseables que se presentan en cada uno de estos procesos y las dificultades para el personal en la realización de sus funciones.

A continuación, se presenta los resultados del proceso de recolección de información.

Los funcionarios entrevistados fueron las siguientes:

Coordinador nacional de servicio farmacéutico

Jefe de contrataciones

Agentes educativos (son el filtro entre la EPS y usuario)

Directores regionales de EPS

Funcionario: Coordinador nacional de servicio farmacéutico

- Desinformación entre los procesos.
- Falta de dirección en los procesos.
- Problemas de despachos por mercancías incompletas.
- Otras áreas que también facturan no ingresan a tiempo la información al sistema, generando demora en la facturación.
- Falta de capacitación y actualización para el proceso de facturación.
- El personal de los puntos de dispensación no envía los soportes completos.

Funcionario: Jefe de contrataciones

- Permanentes bloqueos de cartera, básicamente por dinámica del sistema.
- Incumplimiento y sanciones por no entregas a tiempo de los medicamentos.
- Problemas de infraestructura en los puestos de trabajo.

- La mayor preocupación es la salud y vida del paciente.
- Falta de operadores con mayores puntos de dispensación y a tiempo

Funcionario: Agentes educativos

- Depende de múltiples áreas de la empresa.
- Riesgo de demandas (tutelas y derechos de petición) por parte de los pacientes por incumplimiento en despachos de medicamentos.
- Poca oferta de operadores limita acceso a más servicios.
- Falta de operadores que ayuden con los programas de promoción y prevención que no solo sea entrega de productos.

Funcionario: Directores regionales de las EPS

- Atender demasiadas llamadas.
- El no pago de los actores del sistemas para el tema de recobros
- Poca liquidez del sistema impide cumplir con las obligaciones a tiempo.
- Es ideal contar con varios operadores para no limitar tus opciones de compra de medicamentos.

Estos resultados mayormente expresan ineficiencia en la parte financiera de las EPS, las cuales dependen de los giros que les hace el Min. Protección Social. Quien en muchas oportunidades los hace de forma tardía demorando el proceso de pago y obligando

a los operadores a bloquear la entrega de medicamentos e insumos hospitalarios. Por otro lado debido a la falta de comunicación existente, entre facturación y cartera, la respuesta de las glosas es muy demorada lo que finalmente conduce el esfuerzo del cobro efectivo de las cuentas por cobrar.

Como es apreciable se revela principalmente que es una oportunidad para SUMECAR S.A. establecer sede en Barranquilla aprovechando la necesidad que tiene las EPS del régimen subsidiado en contar con operadores que les ayuden no solo con su entrega de productos para cumplir con el bienestar de los pacientes, sino que además se conviertan en sus socios estratégicos para poder encontrar puntos de acuerdo y apoyo en los programas de Promoción y prevención los cuales reposan de forma obligatoria en la nueva Reforma en Salud publicada a fines del año pasado.

CAPITULO 1

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA SUMECAR

SUMECAR S.A es una entidad comercial dedicada a la compra y suministro de medicamentos medico quirúrgicos al por mayor y al detal, con sede en Cartagena fundada por el Doctor Gabriel García en el año de 2.001

Desde sus inicios la empresa SUMECAR S.A se ha destacado por tener liderazgo y confianza dentro del sector farmacéutico y de salud del departamento de Bolívar. Siendo su principal mercado el régimen subsidiado de Cartagena y pueblos aledaños.

Sus principios y valores corporativos son los siguientes:

1.1 MISION

Somos una empresa encargada del suministro de de medicamentos e insumos medico quirúrgicos, de manera responsable, y oportuna garantizando una excelente calidad en todos nuestros procesos.(Manual Corporativo Sumercar S.A.)

1.2. VISIÓN

Nuestra visión es convertirnos en una empresa líder, reconocida por la excelente calidad de sus soluciones, cumplimiento y responsabilidad en sus compromisos y precios competitivos; con un personal amable, preparado y comprometido con los resultados.

1.3 POLÍTICAS DE CALIDAD

La empresa SUMINISTRADORA DE MEDICAMENTOS DEL CARIBE S.A, SUMECAR S.A, es una organización comprometida, en brindar a sus clientes medicamentos e insumos hospitalarios de excelente calidad, teniendo en cuenta los requisitos de cada una de estos, con el fin de mantener la satisfacción de todos nuestros usuarios, bajo el principio de la mejora continua en todos los procesos, contando con un personal capacitado y competitivo.

1.4 SERVICIOS

Se encargan de las compras, distribución y dispensación de las siguientes líneas de productos:

- ✓ Medicamentos genéricos
- ✓ Medicamentos de marca
- ✓ Medicamentos Huérfanos

- ✓ Medicamentos para patologías de alto costo (cáncer-VIH/SIDA)
- ✓ Insumos hospitalarios
- ✓ Materiales quirúrgicos.

1.5 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS

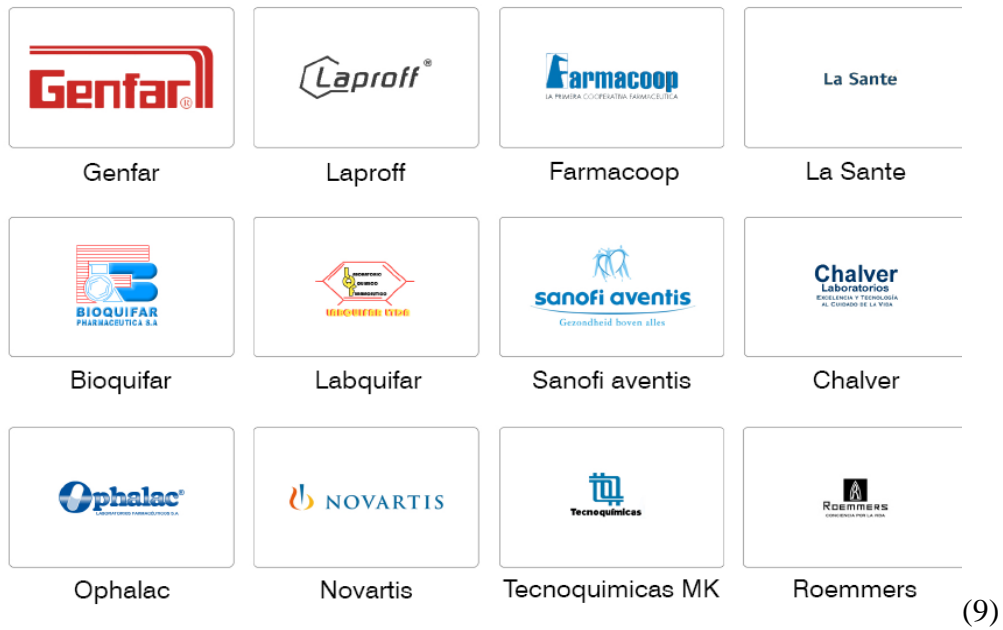
SUMECAR S.A, cuenta con una red de más de 45 puntos de dispensación directa de medicamentos en todo el departamento de Bolívar y están en capacidad de realizar el montaje en los municipios donde sea requerido.

Disponen de locales con espacio propicio para la dispensación y almacenamiento de los medicamentos, con buenas condiciones de mantenimiento y presentación general.

La empresa cuenta con una moderna red de distribución que permite surtir los puntos de entrega de manera ágil con tiempos de reposición inmediata.

1.6 RED DE PROVEEDORES DE MEDICAMENTOS

SUMECAR S.A, cuenta con una amplia red de proveedores que garantizan el suministro oportuno de los medicamentos, insumos, y equipos médicos, tales como:



Fuente : Sumecar S.A.2012

1.7 PRINCIPALES CLIENTES

- ✓ Centro cirugía laser ocular
- ✓ Centro Optico Lemus Farah
- ✓ Clinica Comfamiliar

- ✓ Clinica Integral de Sincelejo
- ✓ Distribuciones Salud Costa
- ✓ Fundacion Renal de Colombia
- ✓ Intensivistas Maternidad Rafael Calvo
- ✓ U.C.I Estrios
- ✓ Clinica Crecer
- ✓ Clinica General del Caribe
- ✓ Comfamiliar Tutelas
- ✓ Coosalud Tutelas
- ✓ Hospital Infantil Napoleon Franco
- ✓ Salud Vida IPS
- ✓ Sivida IPS
- ✓ Clinica San Juan de Dios
- ✓ Comfamiliar EPS
- ✓ COOSALUD EPS
- ✓ DADIS
- ✓ Hospital Universitario del Caribe
- ✓ Humanavivir
- ✓ Nuevo Hospital Bocagrande

1.8 INSTALACIONES

SUMECAR S.A. Dispone de instalaciones adecuadas para el almacenamiento de

medicamentos, con condiciones de humedad y temperatura que asegura la buena conservación del producto; cumplimiento con lo establecido en el decreto 22/00 y acuerdo 228; regidos bajo la política de calidad y el Sistema de Gestión de Calidad ISO: 9000

1.9 INVENTARIO

Cuenta además con un importante inventario que le permite responder de inmediato a las necesidades de los clientes minimizando los faltantes y logrando un alto grado de satisfacción del usuario.



Fuente : Sumecar S.A.2012



Fuente : Sumecar S.A.2012

1.9.1 Sistema de información. SUMECAR S.A dispone de un avanzado sistema de información que permite un registro detallado de los medicamentos entregados, usuarios a quienes se entrego, IPS y profesionales de la salud quien emiten la formula permitiendo un adecuado control y la reposición oportuna de los fármacos entregados

Dispone de un potente Software de manera integrada contabilidad e inventarios,

permitiendo un control detallado de entradas, salidas y existencias para cada punto de entrega, incluyendo un control pormenorizado de los medicamentos y cantidades entregadas a cada beneficiario y medico que prescribe la formula. Igualmente es capaz de producir de manera detallada y consolidada, tanto en medio físico como magnético de los informes con la información antes mencionada.

El Software maneja de manera integrada al mismo tiempo, los listados de beneficiarios atendidos lo que permite un mejor control de las entregas. Este sistema se apoya en una red de equipos de computación ubicados tanto a nivel central como en los puntos de entrega más importantes. Así como también es capaz de realizar RIPS para efectos de presentación de facturas.

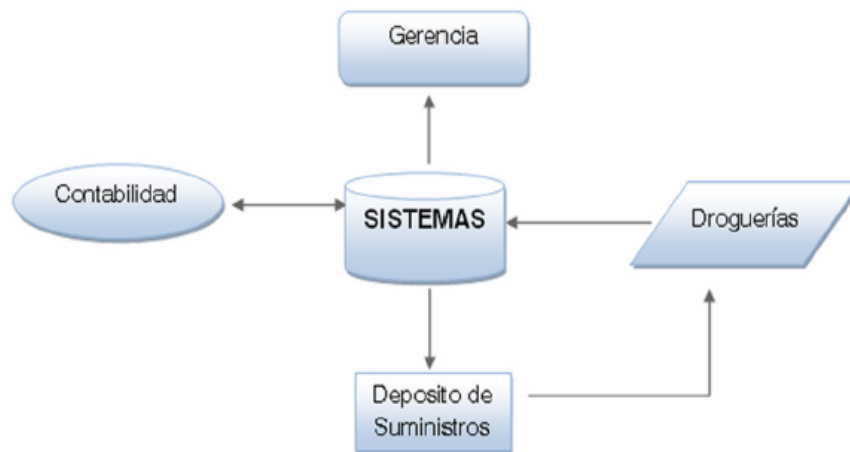
1.10 INDICADORES ESTADISTICOS COMO VALOR AGREGADO

Informe estadístico y promedio de la formulación por:

- ✓ Sitio de dispensación
- ✓ Profesional de la salud
- ✓ Entidad prestadora de salud
- ✓ Policonsulta
- ✓ Polifarmacia
- ✓ Número de fórmulas teniendo en cuenta la población atender
- ✓ Frecuencia de afiliados Teniendo en cuenta (el Sexo, la Edad, estado de embarazo)

- ✓ Enfermedades Cardiovasculares: (Anti arrítmicos, Hipolipemiantes, Anti anginosos, Antihipertensores)
- ✓ Enfermedades de Asma
- ✓ Enfermedades de endocrinología: (Reguladores hormonales, Hipoglicemiantes orales e insulinas, Anticonceptivos hormonales)
- ✓ Enfermedades de salud mental:(Anti maniacos, Anticonvulsivantes)
- ✓ Apoyo en la consecución de las formulas con ordenes de tutela ante el DADIS

1.10.1 Red de Información



Fuente : Sumecar S.A.2012

Red de datos privada compuesta por 1 servidor, 20 estaciones de trabajos en la oficina principal, 14 estaciones de trabajo en las droguerías a nivel urbano y 6 estaciones de trabajo a nivel rural en la zona del Atlántico, bolívar, sucre y Córdoba. La administración de información en la oficina principal, en las droguerías y puntos de dispensación se desarrolla por medio del software contable Itools Macth adaptado a las necesidades de la

empresa, el cual fue desarrollado en visual Basic .net y como motor de base de datos Sql Server 2005, Este Software es capaz de trabajar en un ambiente WEB y configurado en Web Server se puede hacer cotizaciones y pedidos en línea, además trabajando con código de barra de los diferentes productos del depósito, facilitando el despacho de estos.

El Software está en capacidad de brindar información veraz en un rango de fecha solicitado, es decir, podemos dar estadísticas por usuarios, por medicamentos, por patologías, por zonas, por clientes, por centros de salud, por médicos recetantes, por lotes de medicamentos, fecha de vencimientos de medicamentos, laboratorios o proveedores. Además dar un control exacto de rotación de inventarios en cada droguería teniendo en cuenta un stop mínimo de medicamentos acorde a la población a atender.

1.11 EXPERIENCIA

La empresa tiene más de 9 años de experiencia en el mercado regional. Contando con clientes como: Clinident Unión, Somedica, Unidad Médica y de Diagnostico, Sisco IPS, Clínica Integral de Sincelejo, Hospital infantil napoleón franco, Clínica Gral del caribe, Clínica Ami, Promotora nuevo hospital boca grande, Hospital Universitario, Fundación clínica universitaria san Juan de Dios, clínica Crecer, Maternidad Rafael Calvo, Fundación renal de Colombia, Coosalud EPS-S, Comfamiliar EPS-S, Comparta EPS-S, Asociación Mutual Barrios Unidos de Quibdo, Hospital Naval de Cartagena, entre otros. En la actualidad atienden más de 360.000 beneficiarios del régimen subsidiado.

CAPITULO 2

2. DESARROLLO DE OBJETIVOS ESPECIFICOS

2.1 ANALIZAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN A LA COMPAÑÍA PARA DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS QUE PERMITAN EL POSICIONAMIENTO DE EMPRESA SUMECAR S.A. Y ASÍ PODER PROYECTARSE EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

2.1.1 Foda

2.1.1.1 Fortalezas

- Tradición en el mercado farmacéutico de Bolívar.
- Estructura organizacional y financiera sólida.
- Respeto y credibilidad por parte de sus proveedores y aliados comerciales
- Equipo humano integral especializado.
- Especializado en el proceso de comercialización y distribución de medicamentos
- Creatividad e innovación

2.1.1.2 Oportunidades

- Los competidores del mercado no evidencian procesos de mercadeo. (Publicidad en punto de venta, pautas radiales, en prensa)
- Consecución de alianzas estratégicas con nuevas EPS e IPS.

- Abrirse hacia nuevos mercados geográficos como Barranquilla
- Ganar a los rivales una mayor participación de mercado

2.1.1.3 Debilidades

- No se cuenta con un departamento de mercadeo.
- Para operaciones nacionales no cuenta con un equipo de trabajo en las regiones del país.
- Información estadística de la ciudad de Barranquilla.
- Imagen corporativa no reconocida en el mercado nacional
- Poco flujo de caja y alto nivel de endeudamiento

2.1.1.4 Amenazas

- Operadores logísticos con mayor tradición en Barranquilla
- Alto índice de importaciones y mercado negro
- Crisis económica a nivel nacional e internacional
- Incremento en el consumo de marcas propias.

2.2 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tradición en el mercado farmacéutico de. • Respeto y credibilidad por parte de sus proveedores y aliados comerciales • Especializado en el proceso de comercialización y distribución de medicamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los competidores del mercado no evidencian procesos de mercadeo. (Publicidad en punto de venta, pautas radiales, en prensa) • Abrirse hacia nuevos mercados geográficos como Barranquilla • Ganar a los rivales una mayor participación de mercado
ESTRATEGIAS FO	
<ul style="list-style-type: none"> • incursionar en el mercado de Barranquilla con respeto y credibilidad para ganar participación en el mercado. 	

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un departamento de mercadeo. • Información estadística de la ciudad de Barranquilla. • Poco flujo de caja y alto nivel de endeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Los competidores del mercado no evidencian procesos de mercadeo. (Publicidad en punto de venta, pautas radiales, en prensa) • Abrirse hacia nuevos mercados geográficos como Barranquilla • Consecución de alianzas estratégicas con nuevas EPS e IPS
ESTRATEGIAS DO	
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar las alianzas estratégicas con nuevas EPS e IPS para conseguir el posicionamiento de la empresa en el mercado. • Desarrollar el esquema de un departamento de mercadeo o en su defecto estrategias acordes a la capacitación de nuevos clientes para mostrar las ventajas y los beneficios de contar con SUMECAR S.A como su aliado estratégico. 	

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tradición en el mercado farmacéutico de Bolívar. • Respeto y credibilidad por parte de sus proveedores y aliados comerciales • Especializado en el proceso de comercialización y distribución de medicamentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Operadores logísticos con mayor tradición en Barranquilla • Alto índice de importaciones y mercado negro • Incremento en el consumo de marcas propias.
ESTRATEGIAS FA	
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la fidelidad de los clientes a través de unas promociones y ofertas en la venta de cada uno de sus productos. 	

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un departamento de mercadeo. • Información estadística de la ciudad de Barranquilla. • Poco flujo de caja y alto nivel de endeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Operadores logísticos con mayor tradición en Barranquilla • Alto índice de importaciones y mercado negro • Incremento en el consumo de marcas propias.
ESTRATEGIAS DA	
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar, capacitar y motivar al equipo de trabajo para iniciar el proceso de posicionamiento de la empresa en la ciudad de Barranquilla y con ello incrementar las ventas y así disminuir el efecto que pueda causar la presencia de otros operadores logísticos. 	

2.2.1 Estrategia FO. Explotar la imagen y tradición en Bolívar aprovechando que los competidores no cuentan con procesos de mercadeo, a fin de poder realizar una incursión en el mercado de Barranquilla con respeto y credibilidad para ganar participación en el mercado.

2.2.1.1 Tácticas Estrategia FO. Incursionar en la Ciudad de Barranquilla a través de campañas de difusión y expectativas a los departamentos de farmacia y compras de las IPS Pareto como son:

- ✓ La Clínica General del Norte
- ✓ Clínica Asunción
- ✓ Hospital de Barranquilla
- ✓ Reina Catalina
- ✓ Clínica La Merced
- ✓ Clínica Prevenir
- ✓ Clínica del Caribe
- ✓ CARI

A nivel de EPS del régimen subsidiado con gerencia regional en la toma de decisiones para contrataciones y adjudicaciones como son:

- ✓ CAJACOPI
- ✓ COOSALUD

- ✓ COMPARTA
- ✓ MUTUAL SER

El Objetivo es poder llegar de forma directa a estas entidades y ofrecerles todo el portafolio el cual no es solamente suministrar medicamentos, sino además servicios en apoyo a temas de salud y calidad de vida para los pacientes

2.2.1.2 Estrategias DO. Utilizar las alianzas estratégicas con nuevas EPS e IPS para conseguir el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Desarrollar el esquema de un departamento de mercadeo o en su defecto estrategias acordes a la capacitación de nuevos clientes para mostrar las ventajas y los beneficios de contar con SUMECAR S.A como su aliado estratégico



Fuente : Sumecar S.A.2012

2.2.1.3 Tácticas estrategia DO. SUMECAR S.A. es una empresa con Responsabilidad Social, con compromiso con la comunidad así lo ha reflejado en la ciudad

de Cartagena y de igual forma se busca aplicarlo en Barranquilla a través de programas de gerenciamiento de la enfermedad que brinda atención general y global a la población afiliada que sea de alto costo (Enfermedades Catastróficas) o que sus tratamientos sean muy costosos. Con esta táctica se busca disminuir días de tratamiento, Hospitalización y mayores costos por consulta, Además esto busca reducir valores de tratamiento.

Con las EPS e IPS se trabajará en sus instalaciones y material audiovisual disponible para así poder brindarles con personal altamente capacitado, talleres conceptuales y prácticos para enfermedades catastróficas que le ayudarían a mejorar la calidad de vida del paciente. De esta forma se crea una alianza estratégica con las EPS e IPS, y los proveedores, los cuales también se beneficiarían dando a conocer sus productos y servicios.

2.2.1.4 Estrategia FA. Lograr la fidelidad de los clientes a través de unas promociones y ofertas en la venta de cada uno de sus productos.



Fuente : Sumecar S.A.2012

2.2.1.5 Táctica estrategia FA. Buscar fidelizar a los clientes no es nada fácil pero es algo que la empresa SUMERCAR a podido establecer demostrando que es una compañía responsable, con valores, con personal altamente capacitado, con alto conocimiento de lo que hacen y ofrecen, con amplia trayectoria en el mercado, los proveedores actuales quienes brindan su apoyo por la gran compañía que es, todo esto lo deben conocer los clientes.

- Manejar promociones y ofertas a través de descuento progresivo por compras semestrales o anuales.
- Negociaciones por pronto pago y de esta manera ofrecer descuentos sobre factura.
- Promociones en diferentes medicinas aquella que tienen mayor rotación (volumen) para manejar precios especiales

2.1.1.6 Estrategias DA. Contratar, capacitar y motivar al equipo de trabajo para iniciar el proceso de posicionamiento de la empresa en la ciudad de Barranquilla y con ello incrementar las ventas y así disminuir el efecto que pueda causar la presencia de otros operadores logísticos



Fuente : Sumercar S.A.2012

2.2.1.8 Tácticas De La Estrategia DA. SUMECAR S.A. busca un posicionamiento agresivo en la ciudad de Barranquilla.

Esto quiere decir que uno de sus principales objetivos es contar con un gran talento Humano, con sentido de pertenencia y amor por la compañía, para que su trabajo sea realizado con pasión y entrega. Por esto la compañía busca una mejor calidad de vida para sus empleados a través de: Mejores prestaciones sociales y auxilios educativos para grupo familiar.

A través de estos y muchos beneficios más se busca que el personal se sienta orgulloso de trabajar en SUMERCAR S.A.

De igual forma de las utilidades que recibe la compañía anual se destine un

porcentaje para beneficios de sus empleados



Fuente : Sumecar S.A.2012

A continuación destacamos incentivos y estrategia para áreas claves de la compañía:

Área de Calidad: obtendrá una bonificación anual de acuerdo a los resultados obtenidos durante el año.

Área de Servicio al Cliente: De acuerdo a los resultados obtenidos trimestrales mediante encuestas de servicios a los clientes, que serán dirigidas y evaluadas por el departamento de Recursos Humanos, los empleados de esta área ingresarán a la base de datos del programa Ascendiendo, cuya finalidad es promover a los futuros vendedores y ejecutivos de la compañía logrando escalafones en las secciones a las cuales apliquen, manteniendo así la motivación de los empleados.

CAPITULO 3

3. OBJETIVO ESPECIFICO 2

Diseñar una estrategia de marketing mix, para posicionar la empresa Sumecar s.a en la ciudad de Barranquilla.

PLAN DE MARKETING PARA POSICIONAR LA EMPRESA SUMECAR S.A. EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

3.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN

SUMECAR S.A. fue constituida en 2.001 en la ciudad de Cartagena, para ser una empresa encargada de la distribución, comercialización y operación logística de las EPS del Régimen Subsidiado del Departamento de Bolívar, con el fin de poder satisfacer una demanda que en materia de este requerimiento legal por el Min. De Protección Social era requerida por toda la población a nivel local.

Esta empresa cuenta con todas las garantías que en materia de control gubernamental y estatal se exigen para la distribución y comercialización de productos e insumos médicos tanto a nivel regional como a nivel nacional, desarrollando alianzas estratégicas con sus clientes comerciales e industriales, que le permiten garantizar una

adecuada presencia y por ende unos ingresos promedios a lo largo del año.

Contar con una empresa como ésta en Barranquilla significa no sólo darle la garantía del suministro de medicamentos e insumos hospitalarios al Régimen Subsidiado del Atlántico sino además poder cubrir una necesidad de dignificar el sector y el ejercicio mismo de la medicina.

3.2 ENTORNOS

3.2.1. Económico. En la actualidad a nivel mundial se enfrenta una crisis económica, bastante grande, en la cual economías como la de Estados Unidos se ha visto enfrentada a una recesión de más del 6%, sobre su PIB, ocasionando el cierre de muchas compañías que tienen presencia en todo el mundo; en Colombia, también se ha sentido la recesión, pero no de una forma tan exagerada, se espera que haya una contracción del 1,5% para el año 2014.

Se ha hablado que este mercado es una especie de oligopolio en Colombia, sin embargo se ha observado que el ingreso de mas medicamentos genéricos y de contrabando de otros países como Ecuador, Venezuela y Brasil a sobre stockeado el mercado local, lo que ha llevado a que muchos de los distribuidores nacionales concreten sus propuestas para las EPS del Régimen Subsidiado con el factor precio, sin contar con valores agregados como el aprovechamiento de los programas de Promoción y Prevención que a la larga han demostrado reducir considerablemente los costos totales por intervención por paciente

afiliado.

3.2.2. Tecnológico. A nivel tecnológico es indispensable contar con tecnología de punta, ya que este proceso exige unas condiciones para brindar una distribución muy exigentes, ya sea desde el punto de vista para la entrega del medicamento, como para la transformación y apoyo del proceso de Promoción y Prevención de las EPS del Régimen Subsidiado de Barranquilla hasta llegar al resultado final, desde el inicio que es la captación del paciente, hasta su debida prescripción y recibo del producto.

3.2.3 Social. Las situaciones de desplazamiento en Colombia, las continuas olas invernales que se presenta en casi todo el país, los atentados terroristas, el secuestro y la extorsión han incrementado el asentamiento de la población que vivía en el área rural hacia las ciudades, trayendo como consecuencia, mayor desempleo, incrementa el subempleo, aumento de número de miembros en el núcleo familiar que alimentar, pérdida de sus posesiones por parte de los grupos armados ilegales.

Uno de los de mayor influencia en el problema del desplazamiento y vulnerabilidad es el invierno, que ha ocasionado año tras año, pérdidas incalculables tanto en el área rural como en la urbana, que no están amparadas por ningún tipo de protección.

La actividad terrorista ocupa un renglón importante en la distribución de la tasas de asentamientos de la población colombiana, porque han obligado a muchas familias a abandonar sus pertenencias para ubicarse en zonas de alto riesgo, inhabitables, para poder

proteger sus vidas.

Todos estos factores influyen en la concentración de la riqueza y esta a su vez determina la población que tiene accesibilidad a los beneficios que pueden ofrecerles una mayor calidad de vida y por ende obligan al Gobierno a tomar acciones para vincular a estos Colombianos a un Régimen de salud, en este caso apoyados por el modelo de encuesta SISBEN y afiliarlos al Subsidiado con cargo al FOSYGA.

3.2.4 Competencia. En el entorno encontramos empresas como lo es ETICOS SERRANO GOMEZ, OLIMPICAS, FARMACIA TORRES, SUMINTEGRAL S.A, excepto DROGAS LA REBAJA que carecen de convenios por su situación legal que no permite poder contratar con entidades del estado.

Sin embargo como el primero (Éticos Serrano Gómez) es el que ha desarrollado durante largo tiempo una política de expansión con un grueso musculo financiero, le ha permitido impactar de manera directa sobre el cliente, en este caso a los auditores y jefes de contratación de la EPS del Régimen Subsidiado, siendo así la de mayor recordación e impacto dentro del consumidor.

3.3 LAS ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING PARA SUMECAR S.A. EN BARRANQUILLA

3.3.1. Desarrollo de puntos estratégicos para la entrega de medicamentos conforme a la población de las EPS – S (Empresas Prestadoras de Salud – Reg. Subsidiado). Es necesario desarrollar un esquema de distribución acorde al tipo de usuario de este régimen, el cual es del segmento menos favorecido económicamente de nuestro país. Establecer puntos de entrega en sectores del sur como Ciudadela, Cevillar, Centro, Soledad 200 y Murillo permitirían mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios ya que no los estaríamos limitando a uno o dos sitios de entrega lo que normalmente ocurre en estas EPS- S.

3.3.2. Equipos de trabajo capacitados y entrenados con este servicio que permita llevar un proceso de entrega y dispensación más rápido y eficiente. Bajo la jurisprudencia de la Reforma 1438 del Min. De Protección Social los entes de las EPS-S tienen en su haber un lapso de entrega máximo de 3 días calendario para entregar los medicamentos NO – POS, por lo que esta situación propia del sistema permite que practicas poco respetuosas jueguen con la urgencia y el dolor de los usuarios, en este caso los pacientes.

Contar con un personal capacitado y formado en servicio y calidad humana que busque cumplir con los tiempos lo más rápido posible para disminuir la espera habitual del afiliado será un valor agregado de enorme relevancia dado que estos al ver resuelta de

forma diligente su problema de salud, mantendrá seguramente su afiliación y propondrá a sus familiares más cercanos para contar con los servicios de las EPS- S con las que se esté contratando en ese momento, siendo SUMECAR S.A, un factor de enorme preponderancia y un socio estratégico para el pagador.

3.3.3. Implementación de una Interfase entre el Software de SUMECAR S.A y el de las aseguradoras a contratar o EPS-S. Esta estrategia es consecuente con las pretensiones del objetivo general de posicionar la empresa, dado que un adecuado sistema de información desarrollado por SUMECAR S.A conectado con el de las EPS-S para tener un registro inmediato de los afiliados , prescripciones, historias clínicas y urgencias en tutelas y derechos de peticiones ; ayudara a ser agiles en la búsqueda de los insumos y medicamentos hospitalarios formulados a los pacientes permitiendo entregas mas rápidas y mayores niveles de satisfacción.

3.3.4. Realización de campañas de Promoción y Prevención con programas de Gerenciamiento de Enfermedades para hacer un adecuado seguimiento y cumplimiento de los tratamientos de los afiliados para así disminuir costos pos-consulta y hospitalizaciones. Esta estrategia busca aprovechar un recurso disponible y de marcada obligatoriedad en la actual ley de salud, en la que pide a las EPS-S realizar jornadas de salud para promover medicina preventiva más que curativa, en la búsqueda de disminuir costos por tratamientos..

CAPITULO 4

4. OBJETIVO ESPECIFICO 3

4.1 ESTABLECER VARIABLES PARA EVALUAR EL CUMPLIMIENTO Y DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO

Este objetivo busca evaluar periódicamente por medio de entrevistas voz a voz y telefónica, por medio de personal externo contratado y formado en servicio al cliente, para hacer encuestas de servicios y medir los niveles de satisfacción de los usuarios que son el principal motor de las EPS – S, quienes podrán proyectar bajo este indicador un mayor porcentaje de cumplimiento en sus metas año frente al Min. De Protección Social.

4.2 METAS DE LAS ESTRATEGIAS

Con la implementación de las estrategias se proyecta establecer una posición rápida en el mercado logrando alcanzar un share del 10% durante el primer año midiendo la población de afiliados de las 3 principales EPS-S del país y que ya contratan con SUMECAR S.A. en Cartagena. Esta experiencia y Know How apalancarían la posición de la empresa y su recordación de marca. De esta forma se proyecta un incremento en las ventas de 30%, con perspectivas de crecimiento en los años siguientes.

Así mismo se espera llegar a un 95% en el conocimiento del nombre SUMECAR S.A en la ciudad.

De igual forma se busca generar dentro de la organización el esquema en el cual se establezca un departamento de mercadeo que realice este tipo de actividades de manera constante con desarrollo ajustado a la región con el fin de poder abordar de una manera particular los gustos y las preferencias de los distintos mercados del país. Concentrándose en su idiosincrasia, costumbres, creencias y todo aquello que lo identifique y lo motive a adquirir y contratar con un operador o distribuidor y de esa misma forma fidelizarlo.

4.4 PRESUPUESTO DEL PLAN

Para el desarrollo del plan y puesta en marcha del mismo se ha desarrollado el siguiente presupuesto:

DESCRIPCIÓN/ ACTIVIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACIONES
Diseño/Honorarios		\$10.000.000	Todo costo
ESTRATEGIA NUMERO 1			
Locales	\$ 1.000.000	\$5.000.000	5 locales
Quimicos	\$1.500.000	\$3.000.000	3 quimicos
Logística por local	\$ 15.000.000	\$75.000.000	5 locales
Empleados	\$ 800.000	\$8.000.000	10 Empleados
ESTRATEGIA NUMERO 2			
Curso SENA capacitación en Servicio y Atención al Cliente	\$1.000.000		\$ 1.000.000
ESTRATEGIA NUMERO 3			
Software / Interfase	\$10.000.000	\$10.000.000	
ESTRATEGIA NUMERO 4			
Espirómetro	\$5.000.000	\$5.000.000	Para Jornadas de las EPS en pacientes con deficiencias pulmonares
Glucómetros	\$ 150.000		Para los programas de diabéticos en medición de

			glicemia/ No se suma porque es comodato con laboratorios.
Tensiómetros	\$300.000		Para los programas de Hipertensión en medición de cifras tensiónales/ No se suma porque es comodato con laboratorios.
Enfermeras	\$ 50.000	\$ 100.000	Costo por día cuando se den las jornadas
Nutricionista	\$80.000	\$ 80.000	Costo por día para las valoraciones

Se establece que el costo total de las estrategias es de \$ 116.180.000, lo cual equivale a una provisión de las ventas año de SUMECAR S.A. de un 4%. Aproximadamente.

Cabe anotar que las Estrategias 2, 3 y 4 requieren solo una inversión inicial, ya que el mismo sistema permitirá hacer rápidamente un retorno de inversión. Se sugiere una provisión adicional de 2% de las ventas año de SUMECAR S.A para imprevistos.

Lo que representa el 6% de las ventas de la empresa en un año considerado como una excelente inversión de acuerdo a las metas proyectadas.

CONCLUSIONES

Con la implementación de nuestro Plan de mercadeo para la empresa SUMECAR S.A se concluye que es necesario para la ciudad de Barranquilla contar con este tipo de operadores para brindar un mejor servicio y de esa manera dignificar el modelo de atención y suministro de insumos médicos hospitalarios y de medicamentos para los afiliados al Régimen Subsidiado

Lo anterior se sustenta al no encontrar en el mercadeo de distribución de medicamentos una buena organización de tan importante área, puesto que la labor de este índole generalmente se supone a escasos puntos de entrega, a malos tiempos servicio y atención unidos a malos manejos de los recursos por parte del Estado que también regula las acciones en el mismo.

A pesar de este escenario es clave para SUMECAR S.A. aprovechar el momento de la ciudad de Barranquilla por la presencia del TLC y además que el know How y experiencia de la compañía permite augurar un éxito a corto plazo.

RECOMENDACIONES

Se considera importante por parte de la empresa SUMECAR S.A. poner en marcha de alguna manera las propuestas expuestas en este trabajo.

No cabe duda que se ha vislumbrado una situación que requiere el tomar medidas de manera inmediata, a fin de poder realizar no solo una penetración y un posicionamiento de la marca en la ciudad de Barranquilla, si no también lograrla en escala a nivel de la costa Caribe y posteriormente a nivel nacional.

Es importante tener en cuenta que las directivas de esta prestigiosa empresa atenderán nuestra solicitud y estaremos prestos a profundizar en la información suministrada y contextualizarla si es necesario para realizar este estudio en cualquier otra región del país.

BIBLIOGRAFIA

Acevedo, Perry. (2002). La venta Farmacéutica. Ed. Panamericana. Bogotá, Colombia.

Ávila Juan Carlos. Medición y Control de Riesgos Financieros en Empresas del Sector Real. Trabajo de grado para optar el título de Contador Público. Pontificia Universidad Javeriana, 2005.

García, Gabriel. (2012). Gerente de Sumercar S.A. Información suministrada directamente por el Gerente. Barranquilla.

López, Iván Darío. (2004). Sistema Integrado de Gestión de Recursos Financieros en Cartera para las empresas Sociales del Estado, ESE, Prestadora de servicios de salud, presentado en la Universidad Nacional de Colombia, para optar por el título de Magister en Administración.

Montes, Aurelia. (2005) La administración del departamento de crédito y cobranza en empresas farmacéuticas. Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración, Universidad Iberoamericana en Ciudad de México.

Moyer, McGuigan, Kretlow. (2000). Administración Financiera Contemporánea. Séptima. Edición Internacional Thomson Editores.

Porter, Michael. (1985). Teoría de la cadena de valor de Michael Porter. Competitive Advantage. Los Ángeles. Estados Unidos.

QUIÑONES, Fernando. (2009). Curso "Empresa, como sobrevivir en tiempos de crisis." Ed. Paidós. Bogotá, Colombia.

SABINO, Carlos. (1991) Diccionario de Economía y Finanzas. Ed. Panapo. S.A., Caracas. Venezuela-

<<http://paginas.ufm.edu/Sabino/DIC-E.htm>>.

Saldivia, Santa Josefina. (2005). Propuesta administrativa para la optimización del sistema de crédito y cobranza de la distribuidora CM los llanos ubicada en Calabozo Estado Guarico. Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magíster en Gerencia y Finanzas de los Negocios. Universidad de Yacambu. .

A n e x o s

UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC

ENTREVISTA

Nombre: _____

Cargo: _____

Entrevista Individual: “Definiendo su área de trabajo”

1. En qué consiste su trabajo?
2. Es la dispensación y entrega de medicamentos un aspecto clave dentro de los objetivos y desarrollo de su trabajo?
3. Mencione que aspectos de la entrega, facturación , dispensación y logística de medicamentos son indeseables para usted con su operador logístico actual ?
 - a. _____
 - b. _____
 - c. _____
 - d. _____
 - e. _____
4. De los efectos negativos o indeseables mencionados, cuales son para usted los tres más importantes
5. Especifique el por qué los considera indeseables

	Efecto Indeseable 1	Efecto Indeseable 2	Efecto Indeseable 3
Porque lo considera un efecto indeseable o negativo?			
Porque tolera la existencia de este efecto?			
En que considera usted que afecta la existencia de este efecto indeseable?			
Existe una acción específica que resulta de este efecto?			
Este efecto lo coloca alguna vez frente a un conflicto? Si es así describa el conflicto			

- 6) De contar usted con un operador logístico que pueda resolver sus problemas de manera más eficiente y rápida, usted lo cambiaría?

SI ()

NO ()